

КУЧИНСЬКИЙ В.А., к.е.н., доц., НТУ «ХПІ»

ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Оцінка персоналу – це процедура, за допомогою якої визначається ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам.

Постійне використання оцінки персоналу істотно впливає на

ефективність організації та її конкурентоспроможність. Виявляючи ступінь невідповідності фактично досягнутих рівнів виконання очікуваним, менеджери можуть розробити конкретні управлінські рішення, заходи, спрямовані на поліпшення як загальних, так і індивідуальних результатів роботи.

Сучасні організації повинні проводити оцінку персоналу за наступними етапами:

1. Визначення об'єкта аналізу та оцінки.

Об'єкт повинен відповідати наступним вимогам: забезпечувати всебічну характеристику трудової діяльності працівників з урахуванням їх сильних і слабких сторін, а також давати можливість виявити їх корисну віддачу.

Трудову діяльність людини можна розглядати в трьох аспектах, кожен з яких може стати об'єктом оцінки: 1) процес реалізації здібностей, знань, умінь, навичок працівника – об'єктом оцінки є ділові, моральні, професійно-кваліфікаційні якості виконавців; 2) сукупність дій під час виконання певних обов'язків – об'єктом оцінки є показники трудової поведінки або діяльності персоналу підприємства; 3) втілення, матеріалізація якостей працівників і їх трудової поведінки в результатах – об'єктом оцінки є показники результатів праці, рівень досягнення цілей діяльності.

Залежно від завдань оцінки його об'єктом можуть бути як окремі елементи об'єкта, так і одночасно всі три аспекти трудової діяльності.

2. Встановлення критеріїв оцінки.

Під час визначення критеріїв оцінки необхідно дотримуватися певних вимог. Вони повинні: відображати нормативні уявлення про ділові та особистісні якості, трудову поведінку, результати діяльності працівника відповідно до організаційних та індивідуальних цілей; прийняти достатню кількість індикаторів для ґрунтовної характеристики об'єкта аналізу; мати кількісну визначеність, тобто декілька ступенів для оцінки різних рівнів виконання; бути надійними і достовірними, щоб уникнути суб'єктивних помилок; бути прийнятними як для керівників, так і для виконавців, щоб процес оцінки був зрозумілим, і, щоб витрати на нього не перевищували користь від його результатів.

3. Вимірювання фактично досягнутого рівня виконання за всіма попередньо встановленими критеріями.

4. Порівняння фактичних результатів з очікуваними. На цьому етапі можна встановити місце, яке займає окремий

виконавець серед співробітників за своїми досягненнями або невдачами. Особливо важливим є аналіз причин відхилення фактичних результатів оцінки від запланованих, очікуваних результатів.

5. Обговорення результатів оцінки з працівниками. При цьому важливо дотримуватися принаймні декількох етичних правил, щоб не звести нанівець всі позитивні результати оцінки, а саме: починати з констатації позитивних сторін; критикувати не особистість, а недоліки в роботі; не наполягати на помилках, а визначати спосіб їх виправлення і подальшого поліпшення індивідуальних досягнень; зберігати доброзичливість протягом обговорення; дати можливість підлеглому висловити свою думку і пропозиції; виділяти головне, не вдаючись у подробиці, зосереджуватись на інноваціях.

6. Прийняття рішення. Ці рішення стосуються мотиваційних, кваліфікаційних, адміністративних та інших питань.

Список літератури:

1. Матросов О.Д., Дюжев В.Г., Матросова В.О., Погорелов І.М. Управление персоналом: Учеб. пособие для студентов экономических вузов и факультетов. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2007. – 224 с.;
2. Экономика и организация труда: Учебное пособие / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Погорелова Н.И., доц. Дюжева Г.В. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2006. – 588 с.
3. Кучинський В.А. Розробка та застосування якісних нормативів праці як основа підвищення ефективності роботи підприємства / В.А. Кучинський, Д.Ю. Крамської // Бізнес інформ. – 2013. – №4. – С. 293–298.
4. Кучинський В.А. Побудова ефективної системи заробітної плати на підприємстві / В.А. Кучинський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2012. – № 25. – С. 145-150.
5. Кучинський В.А. Використання персонал-технологій як основа підвищення ефективності кадрової роботи / В.А. Кучинський // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали щорічної міжнар. Internet- конф. студентів та молодих вчених, 10 грудня 2010 р. – Харків : НТУ «ХПІ», 2010. – С. 72-73.